

GRUPO DE TRABAJO 3: CONSUMO, OCIO, TURISMO Y DEPORTE

Coordinadores: David Moscoso Sánchez (Universidad Pablo Olavide), Joaquina Castillo Algarra (Universidad de Huelva)

1ª SESIÓN

La taquilla inversa. Análisis de una experiencia de “paga lo que quieras”

Autores:

Jordi Tena Sánchez
Universitat Autònoma de Barcelona
GSADI (Grupo de Sociología Analítica y Diseño Institucional) - UAB
jordi.tena@uab.cat

Francisco José León Medina
Universitat de Girona
GSADI (Grupo de Sociología Analítica y Diseño Institucional) - UAB
francisco.leon@udg.edu

Resumen:

En tiempos de crisis, la reducción del consumo ha servido como acicate para la exploración de nuevas vías de comercialización. Esta exploración ha supuesto la aparición de nuevas estrategias que parecen desafiar los dogmas establecidos respecto del comportamiento económico, apostando por propuestas que, por su atrevimiento y por los supuestos sobre los que se basan, parecerían abocadas al fracaso. Algunas de ellas, sin embargo, están obteniendo resultados muy positivos. En esta línea, se ha popularizado en los últimos años una estrategia comercial conocida como “paga lo que quieras” (PWYW por sus siglas en inglés). En las experiencias PWYW los vendedores ponen en el mercado productos y servicios que son obtenidos por los consumidores a un precio que ellos mismos deciden, lo que normalmente incluye la posibilidad de no pagar.

Las experiencias de PWYW tienen un gran interés teórico en la medida en que pueden convertirse en una fuente importante de evidencias de lo que la literatura llama “motivaciones prosociales” (aquellas que no son indiferentes al bienestar del otro) y de la existencia de conductas guiadas por la idea de reciprocidad. Tradicionalmente, las evidencias de estas conductas han provenido de la experimentación de laboratorio (especialmente de la economía

experimental), pero los resultados experimentales han estado sometidos siempre a la cuestión de su validez externa. De ahí el interés de analizar las experiencias de PWYW.

En esta comunicación, presentamos el análisis de una de estas experiencias. A lo largo del 2013, en la Sala Beckett de Barcelona se representaron tres obras de teatro con el sistema de PWYW (allí llamado de *taquilla inversa*). Como se verá, se trata de uno de los casos más exitosos de los analizados hasta el momento por la literatura especializada. En este sentido, el principal objetivo de este trabajo es el de tratar de identificar los mecanismos que explican las decisiones de pago de los asistentes.

Palabras clave: paga lo que quieras; influencia social, motivaciones prosociales, enmarcado (*framing*), racionalidad

1. Introducción

A lo largo del año 2013, en la Sala Beckett, un pequeño teatro de Barcelona, se representaron tres obras (“Si existeix encara no ho he trobat”, “Monsieur Apeine quiere hacer amigos” y “Àlies Gospodin”) con un novedoso sistema de pago. El público asistía a la obra sin tener que pagar la entrada antes de entrar y, al salir, pagaba lo que deseaba (cosa que incluía la posibilidad de no pagar nada). Este sistema de determinación del precio, habitualmente conocido como *pay what you want* (aunque la sala lo bautizó con el nombre de *taquilla inversa*), no es en realidad novedoso y en los últimos años se ha ensayado en otros muchos sectores económicos y ha atraído la atención de varios académicos¹.

Contra lo que prevería la teoría de la elección racional y la economía neoclásica, dominadas en general por el supuesto del egoísmo universal, la mayoría de los clientes acostumbra a realizar pagos positivos en este tipo de experiencias, cuyo éxito en términos económicos ha resultado notable en muchos casos. De hecho, las tres experiencias analizadas en este trabajo se sitúan entre las más beneficiosas (e incluso como las más beneficiosas dependiendo de los datos que se tomen en cuenta) de las analizadas hasta el momento por la literatura especializada. En este sentido, el principal objetivo de este trabajo es el de tratar de identificar los mecanismos que explican las decisiones de pago de los asistentes.

2. La taquilla inversa

El procedimiento fue el mismo en las tres obras analizadas. Al entrar al teatro había que recoger una entrada, aunque no se pagaba nada por ella. Una vez terminada la obra, se colocaba una mesa a la salida de la sala (no del teatro) con dos empleados que se encargaban del cobro. Los asistentes debían hacer cola para salir, momento en el cual muchas personas comentaban con sus acompañantes cuánto iban a pagar. Al llegar a la mesa, uno de los empleados (un hombre) recogía el dinero y le indicaba al otro (una mujer) cuál había sido la cantidad pagada y por cuántas personas. Cabe señalar que el procedimiento era muy discreto y que, si bien las personas que estuviesen inmediatamente detrás en la cola podían ver si alguien no pagaba, sólo los empleados de la sala se enteraban de la cantidad exacta.

Pese a que el procedimiento de pago fue el mismo en las tres obras, el (intento de) *framing* de la experiencia fue considerablemente distinto en “Si existeix...” respecto de la segunda y la

¹ Algunos casos analizados hasta el momento son los de Gneezy et al (2010); Greiff et al. (2013); Hui (2011); Rafaeli et al. (2007); Regner (2009,2010), Regner y Barria (2009).

tercera obra. En “Si existeix...”, la compañía intento activamente generar un marco que indujese unos pagos elevados. Los días de representación de “Si existeix...”, al entrar al teatro el público se encontraba ya con carteles que denunciaban la subida del IVA. Al final de la obra, después de los aplausos, uno de los actores (el que protagonizaba al personaje más simpático) explicaba: a) la crítica situación económica que tiene el teatro en Cataluña; b) que ellos habían pensado que así hacían una contribución (enfaticando esa palabra) a salvarlo; c) que aquello era un ejercicio de "economía empática"; d) que "podéis pagar lo que os parezca" (repitiendo "lo que os parezca" varias veces), e) que "ya sabéis que hay musicales que valen 50 o 60€ (la gente ríe), pero podéis pagar lo que os parezca, 30, 20, 10, lo que sea".

Finalmente, cabe destacar que la sala no ofrecía ningún precio de referencia a los clientes (aunque, como acabamos de ver, en “Si existeix...” los actores sí que mencionaron algunos precios) pero que, sin embargo, es muy plausible suponer que en general estos podían hacerse una idea bastante aproximada de cuál era el precio habitual de una entrada en un teatro como ése.

3. Datos y análisis

Para el análisis hemos empleado dos fuentes de información. Por un lado, la Sala Beckett nos dio acceso al registro de aforo, asistencia y pagos individualizados de cada sesión, pues la propia sala quiso llevar un control sobre el desarrollo de la experiencia. Sobre esta base, creamos una matriz de datos a la que nos referiremos como “datos taquilla”. Por otro lado, realizamos una encuesta on-line a los asistentes a la sala para ampliar la información que nos ofrecían los datos de la taquilla, de manera que pudiéramos analizar también variables relacionadas con la percepción subjetiva y valoración de la experiencia, las razones de la asistencia y el pago, la atribución de intenciones a los demás y a la propia sala, etc. En la Tabla 1 podemos ver un resumen global de los datos que nos han servido de base para el análisis.

Tabla 1: Resumen

	Si existeix encara no ho he trobat	Monsieur Apeine	Alies Gospodin
Datos de taquilla			
Número de funciones	17	9	19
Aforo total	2210	821	1425
Total de asistentes	1871	603	468
Media de asistentes por función	110.06	67	24.63
% asistente en relación al aforo	84.66%	73.45%	32.84%
Recaudación	23882€	5668€	5095€
Recaudación media por función	1404.82€	629,78€	268.16
Pago medio (de toda la audiencia)	12.76	9.40	10.89
Pago medio (de los pagos >0)	13.33	10.16	11.32
Pagos = 0	80 4.28%	45 7.46%	18 3.85%
Resumen de datos de taquilla			
Media de asistencia por función		65.38	
Pago medio (de toda la audiencia)		11,78	
Pago medio (de los pagos >0)		12.38	
Recaudación media por función		769,89	
Datos de encuesta			
Emails	327	92	171
Respuestas			
Total	114	30	66
% en relación a la audiencia	6.09%	4.98%	14.10%
% en relación a los mails enviados	34.86%	32.61%	38.60%
Pago medio (de todos los encuestados)	14.51	12.05	12.56
Pago medio (de pagos >0)	14.51	12.05	12.56
Resumen de datos de encuesta			
Pago medio		13.36	

Nota: Las representaciones 15 y 19 de "Si existeix..." y 19 asistentes a "Alies..." no se incluyen en el análisis.

Tabla 2: Medias de las funciones del 2012 (sin PWYW)

Aforo medio por show	76
Media de asistencia por show	37.82
Pago medio	11.03€
Recaudación media por show	417,13€

3.1. Estudio 1: datos de taquilla

La unidad de análisis es el asistente. En realidad, algunos asistentes realizaban el pago correspondiente a varios acompañantes, de manera que en estos casos se atribuyó al pagador y a cada uno de sus acompañantes un pago igual a la media del pago total realizado por el primero. Esto podría haber introducido un sesgo en la medida en que existiesen diferencias

significativas entre los pagos individuales y los realizados grupalmente, pero un análisis preliminar nos permitió descartar esta posibilidad.

3.1.1 Variables

3.1.1.1 Variable dependiente

La variable dependiente en este estudio es el pago realizado por el individuo.

3.1.1.2 Variables independientes

La variable “**obra**” recoge el título de la obra a la que se asistió, y ha sido recodificada en dos variables dummy: “Monsieur Apeine” y “Alies Gospodin” (“Si existeix encara no ho he trobat” es la categoría omitida)

La variable “**Representación**” recoge el orden en que se realizaron las distintas representaciones de la obra. La variable se considera bajo la idea de que la experiencia pasada puede afectar a los comportamientos subsiguientes: la media de los pagos de representaciones anteriores puede servir de referencia si es conocida, pero también conforme avanzan las representaciones podría manifestarse una mayor asistencia de gorriones.

La variable “**Asistencia**” indica la proporción de asistentes en relación al aforo disponible en la representación en la que se realiza el pago. Se incluye en el análisis para testar un posible efecto de magnitud, que supondría que en representaciones más íntimas la presión social incentivaría en mayor medida los pagos que en sesiones menos íntimas.

3.1.2 Análisis

3.1.2.1 Análisis de la variable dependiente

Como ya hemos comentado, el pago medio (incluyendo a los que no pagaron nada) es de 11,8€. La recaudación total fue de 34645€. El pago máximo que se realizó fue de 55€.

3.1.2.2 Análisis multivariable

Con el objetivo de testar el poder predictivo de nuestras variables independientes sobre la decisión del pago, elaboramos un modelo de regresión lineal múltiple. El modelo, que presentamos en la Tabla 3, tiene una bondad de ajuste muy baja (R^2 ajustada=.053). Es decir, las variables prácticamente no son capaces de explicar ninguna parte de la variabilidad de los pagos realizados.

Tabla 3: Pagos. Modelo de regresión lineal (datos de taquilla)

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	Sig.
	B	Error típ.	Beta	
(Constante)	14.776	.696		.000
Monsieur	-3.777	.303	-.242	.000
Alies	-2.526	.470	-.147	.000
Representación	-.094	.023	-.078	.000
Asistencia	-.013	.007	-.051	.059

Si entramos a analizar el poder predictivo de las variables independientes, podemos comprobar que la obra a la que se asistió tiene un coeficiente significativo. Asistir a la segunda (*Monsieur Apeine*) y la tercera obra (*Alies Gospodin*) se relaciona con pagos menores en comparación con los obtenidos por la primera obra (*Si existeix...*), que es la categoría de referencia de estas dummy. Como veremos en el estudio 2, en realidad existen razones sólidas para considerar que la relación de esta variable con el pago realizada es espuria.

El orden en que se realizaron las distintas representaciones de la obra, que se recoge en la variable "Representación", también muestra una capacidad predictiva significativa. El coeficiente es negativo, lo que puede significar varias cosas. En primer lugar, podría reflejar el hecho de que a las primeras representaciones acuden aquellos que tienen un interés especial en la obra (por conocer a la compañía, los actores, o el propio sistema de la taquilla inversa), mientras que a las últimas accede un público menos comprometido con la experiencia, la compañía o la sala. En segundo lugar, podría constituir una evidencia de que la puesta en marcha del sistema de taquilla inversa genera un efecto llamada de gorriones, de manera que conforme avanza el tiempo, mayor frecuencia de impagos se produce. Sin embargo, nuestros datos no soportan esta interpretación, pues no parece existir un incremento del porcentaje de impagos conforme avanzan las representaciones de una misma obra. La reducción en los pagos parece resultar más bien de una disminución de los pagos que de un aumento del peso relativo de los impagos.

Por último, la variable "asistencia", que recoge la proporción de asistentes en relación al aforo disponible en la representación, es la única sin un poder predictivo estadísticamente significativo. Esto significa que no existe una diferencia en el pago realizado entre las sesiones más íntimas y aquellas más masificadas.

3.2. Estudio 2: datos de encuesta

Como se ha mencionado anteriormente, se creó un cuestionario para tratar de obtener datos relacionados con la percepción subjetiva, la valoración de la experiencia, etc.

El procedimiento de selección de los encuestados fue el siguiente. En dos de las obras (“Àlies Godospin...” y “Monsieur Apeine...”), a la salida de la representación, justo después de realizar el pago, un empleado informaba a los asistentes de que se estaba realizando una investigación sobre la experiencia y les ofrecía la oportunidad de dejar su e-mail si querían participar.

Posteriormente, nosotros les enviábamos un mail con un link a la encuesta on-line a dichos voluntarios. En el caso de “Si existeix...”, la compañía ya disponía de todos los mails de los asistentes y accedió a facilitárnoslos.

De este modo, la muestra empleada no puede considerarse representativa del conjunto de asistentes, hecho que invita a la prudencia a la hora de interpretar los resultados.

3.2.1 Variables

3.2.1.1 Variable dependiente

La variable dependiente del estudio es el pago realizado. Se mide con la pregunta “¿Qué importe pagaste (o pagó tu acompañante) por tu entrada?”.

3.2.1.2 Variables independientes

Variables relacionadas con la obra. La variable “obra” recoge el título de la obra a la que se asistió, y ha sido recodificada en dos variables dummy: “Monsieur Apeine” y “Àlies Gospodin” (“Si existeix encara no ho he trobat” es la categoría omitida)². La variable “valoración de la obra” se mide con el ítem “En general, como valoras la obra?” (escala 0-10). La variable “asistencia previa” es una variable dummy (1=asistió a alguna obra anterior con sistema de ‘taquilla inversa’, 0=No asistió³).

Variables relacionadas con la asistencia. La variable “conocimiento previo del sistema de pago” es una variable dummy (1=ya sabía que funcionaba con el sistema de taquilla inversa, 0= no sabía que funcionaba con el sistema de taquilla inversa). La variable “razones de la asistencia” se ha descompuesto en 4 variables dummy: “Principalmente porque quería probar

² En todas las variables recodificadas a dummies la categoría omitida ha sido siempre la de mayor frecuencia.

³ La categoría “no asistió” incluye todos los asistentes a la primera de las tres obras realizadas con el sistema de ‘taquilla inversa’.

la idea de la taquilla inversa”, “Principalmente porque conozco a los artista”, “Principalmente porque me recomendaron la obra” y “Otros motivos” (la categoría omitida es “Principalmente porque me interesaba la obra”). La variable “**tipo de asistencia**” se ha descompuesto en dos variables dummy: “solo” y “En grupo (más de dos personas)” (la categoría omitida es “con otra persona”).

Variables relacionadas con la decisión del pago. La variable “**decisión del pago**” se mide con el ítem “¿Cómo tomaste la decisión de qué importe pagar?”, y se ha descompuesto en dos variables dummy: “Decidí cuánto pagar después de hablarlo con mis acompañantes y/u otros miembros del público” y “Delegué la decisión en otra persona” (la categoría omitida es Decidí cuánto pagar yo solo”). La variable “**razones de la decisión**” se mide con el ítem “A grandes rasgos, ¿por qué decidiste pagar esta cantidad?”, y se ha descompuesto en 6 variables dummy: “Porque creo que la sala ha confiado en mí y merecen que les corresponda”, “Porque creo que así realizo una contribución justa a los artistas”, “Porque creo que así contribuyo a que la sala repita en otras ocasiones el sistema de ‘taquilla inversa’”, “Porque creo que lo que he pagado es más o menos el precio habitual de las entradas en esta sala o similares”, “No decidí cuánto pagar, delegué la decisión en otra persona”, “Otras razones” (la categoría omitida es “porque creo que es la cantidad adecuada dada la calidad de la obra”).

Variables relacionadas con atribución de intenciones a terceros. La variable “**pago de otros**” se mide con el ítem “¿Qué importe crees que pagó la mayoría de los asistentes a la obra?”, y aunque se codificó como ordinal con las categorías “La mayoría no habrá pagado”, “La mayoría habrá pagado entre 1 céntimo y 5 euros”, “entre 6 y 10”, “entre 11 y 15”, entre 16 y 20”, “entre 21 y 25”, “más de 25”, en los análisis se tratará como variable cuantitativa (escala 0-6). La variable “**razones de la sala**” se mide con el ítem “Escoge cuál de las siguientes frases estás más de acuerdo: con el sistema de pago de la ‘taquilla inversa’...”, y se ha descompuesto en 3 variables dummy: “La sala intenta hacerse publicidad”, “La sala intenta apoyar a obras y artistas que tienen pocas oportunidades” y “La sala espera un aumento de público y obtener así mayor rentabilidad” (la categoría omitida es “La sala ha confiado en la honestidad del público arriesgando sus beneficios y esperando ser correspondida”).

Variables sociodemográficas. La variables “**sexo**” es dummy (1=hombre, 0=mujer). La variable “**edad**” es cuantitativa. La variable “**estudios**” se ha tratado como cuantitativa (escala 1-8) a pesar de estar codificada como ordinal con las categorías “Sin estudios”, “Educación primaria”, “Educación secundaria (ESO/FP Grado Medio)”, “Educación secundaria (Bachillerato/FP Grado Superior)”, “Estudios universitarios-Diplomatura”, “Estudios universitarios-Licenciatura/Graduación”, “Estudios universitarios-Master/Postgrado” y “Estudios universitarios-

Doctorado”. La variable “**situación ocupacional**” se ha descompuesto en 5 variables dummy: “Jubilado o pensionista”, “Parado”, “Estudiante”, “Trabajo doméstico no remunerado” y “Otras situaciones” (la categoría omitida es “Trabajando”). La variable “**ingresos**” se trata como cuantitativa (escala 1-11) a pesar de estar codificada como ordinal con las categorías “No tengo ingresos”, “700€ o menos”, “Entre 701 y 900 €”, “Entre 901 y 1200 €”, “Entre 1201 y 1400 €”, “Entre 1401 y 1700 €”, “Entre 1701 y 1900 €”, “Entre 1901 y 2300 €”, “Entre 2301 y 2700 €”, “Entre 2701 y 3500 €”, “Más de 3500 €”.

3.2.2 Análisis multivariable

En el análisis multivariable, el análisis previo de los residuos nos recomendaba suprimir dos casos atípicos, con lo que la n queda reducida a 208. Todos los datos presentados, por tanto, prescinden de estos dos casos.

El modelo de regresión que incluye todas nuestras variables independientes (no mostrado aquí) tiene una R^2 de 0,633. El elevado número de variables independientes que manejamos, así como la cantidad de variables que mostraban coeficientes no significativos, nos aconsejaba elaborar un modelo alternativo, más parsimonioso.

En la elaboración de este modelo se ha de considerar que cuatro de nuestras variables eran categóricas, lo que a efectos prácticos suponía manejar en un total de 15 variables dummy. En el análisis, las dummy pertenecientes a una misma variable original se han mantenido juntas para su correcta interpretación. Esto explica por qué en el modelo que presentamos algunas variables se incluyen a pesar de no ser significativas.

Este modelo tiene una bondad de ajuste muy similar al primero ($R^2 = 0,603$), pero es más parsimonioso. Su capacidad predictiva es aceptable, pues es capaz de explicar el 60% de la variación de la variable dependiente.

Tabla 4: pagos realizados. Modelo de regresión lineal (datos de encuesta)

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	Sig.
	B	Error típ.	Beta	
(Constante)	-5,595	1,727		,001
Variables relacionadas con la obra				
Valoración de la obra	,624	,147	,203	,000
Variables relacionadas con la asistencia				
• Razones de la asistencia				
Quería probar la idea de la taquilla inversa	-3,158	,952	-,164	,001
Conozco a los artistas	,516	,604	,045	,394
Me recomendaron la obra	-,081	,691	-,006	,907
Otros motivos	,043	,778	,003	,956
Variables relacionadas con la decisión del pago				
• Decisión del pago				
Después de hablarlo con mis acompañantes y otros miembros del público	-,398	,484	-,039	,411
Delegué la decisión (del pago) en otra persona	5,061	1,602	,155	,002
• Razones de la decisión				
La sala ha confiado en mí y merecen que les corresponda	-,974	1,220	-,040	,426
Creo que así realizo una contribución justa a los artistas	1,240	,671	,103	,066
Creo que así contribuyo a que la sala repita en otras ocasiones el sistema de "taquilla inversa"	,913	1,479	,031	,538
Creo que lo que he pagado es el precio habitual de las entradas en esta sala o similares	-,896	,666	-,075	,180
No decidí cuánto pagar, delegué la decisión en otra persona	-4,284	2,043	-,102	,037
Otras razones (de la cantidad pagada)	-3,669	,704	-,292	,000
Variables relacionadas con atribución de intenciones a terceros				
Pago de otros	2,980	,306	,479	,000
Variables sociodemográficas				
Edad	,054	,025	,129	,029
Ingresos	,308	,116	,160	,008

Para analizar estos resultados, nos centraremos en primer lugar en las variables que se han mostrado más significativas. La valoración de la obra parece ser un buen predictor de los pagos. Su consideración, además, nos ha permitido descartar algo que quedaba señalado en el análisis de los datos de taquilla: que la obra fuese un buen predictor. En nuestro modelo, la obra no aparece porque en todas las pruebas realizadas la presencia de la valoración implicaba que la obra dejase de mostrar resultados significativos (que sí mostraba inicialmente, cuando se consideraba sin controles). La relación entre obra y pago se ha mostrado, por tanto, espuria. Los pagos superiores de la primera obra parecen deberse más a su valoración superior (tabla no mostrada) que a aquel programa de incentivos planificado por la compañía responsable.

La expectativa respecto del pago que realizarían otros es también un buen predictor. De hecho, es el mejor de los considerados, a juzgar por su Beta. Ninguna otra variable genera un impacto mayor en la variabilidad de la dependiente.

Si pasamos a valorar las variables dummy que recogen las razones de la asistencia, podemos ver que solo “probar la idea de la taquilla inversa” genera pagos significativamente distintos (y menores) que el interés en la obra (que era la categoría omitida). Si comparamos las medias de los pagos en las distintas razones (tabla no mostrada), podemos ver que no existen diferencias importantes entre las distintas razones, a excepción de esta.

El modo en que se tomó la decisión del importe a pagar se ha incluido, a pesar de que su capacidad predictiva no es destacable. No existen diferencias entre tomar la decisión hablándolo con otros (asistentes a la obra o acompañantes) y tomarla en solitario (que era la variable omitida). Delegar la decisión de cuánto pagar en otro sí parece un buen predictor, pero hemos de considerar que sólo 5 encuestados escogieron esta opción (tabla no mostrada), por lo que la interpretación se hace difícil.

Las razones que ofrecieron encuestados para explicar su pago no parece, en general, una buena variable predictora. Descompuesta en 6 variables dummy, sólo dos se mostraron significativas. En comparación con la opción “creo que es la cantidad adecuada dada la calidad de la obra” (que era la categoría omitida), solo “otras razones” y “delegué la decisión en otros” tienen coeficientes significativos, pero esta última opción sólo fue escogida por 3 encuestados, de modo que no es posible sacar conclusiones claras. El coeficiente de “otras razones” es negativo.

4. Discusión

Desde un punto de vista comercial, globalmente, la experiencia analizada se sitúa, sin duda, en el grupo de las experiencias exitosas. Como puede verse en las tablas 2 y 3, como media, en cada sesión la sala recaudó prácticamente el doble de lo habitual. Este aumento de la recaudación provino tanto de un importante aumento de la asistencia como de un aumento del pago medio. La diferencia entre el precio real habitual de una entrada en aquella sala y el precio medio pagado por los asistentes es aún más alto si se excluye del análisis al pequeño porcentaje de asistentes que no pagó. Este éxito global tuvo, por tanto, como contrapartida, ofrecer la oportunidad de asistir gratis al teatro a un pequeño porcentaje de gorriones.

Como se ha dicho al principio del trabajo, nuestro principal objetivo en estas páginas es tratar de explicar qué mecanismos podrían dar cuenta de estos resultados.

4.1 Precio interno de referencia e influencia social

Debo pagar esto porque es el precio justo

En primer lugar, como hemos visto, la expectativa respecto del pago de otros es el mejor predictor de los pagos del individuo. Esto señala un posible vínculo con una dirección causal poco clara. Por un lado, es posible que el individuo escoja su pago y después considere que la decisión que tomen los demás no debe ser muy diferente a la suya (*creo que los demás se comportarán como yo*). Por otro lado, es posible que el individuo estime el pago que realizarán los demás y después ajuste su decisión a esa expectativa (*creo que me he de comportar como los demás*). En este segundo caso, el poder predictivo de esta variable podría tomarse como un indicio de influencia social.

El precio habitual de una entrada (que, como se sostuvo, resulta plausible suponer que es conocido por los asistentes) pudo ser un elemento fundamental a la hora de determinar las decisiones de pago por dos vías distintas. En primer lugar, ese dato pudo servir para, en términos de Kim et al. (2009), formarse un precio de referencia “interno”. Posteriormente, los individuos, enfrentados a la tarea de responder el cuestionario, pudieron considerar que el resto de asistentes habrían pagado más o menos lo mismo que ellos. En segundo lugar, puede que los individuos interpretasen que esa era la cantidad que probablemente habrían pagado el resto de asistentes y que, en línea con los resultados obtenidos por Gneezy et al. (2012), como consecuencia de ello, pensasen que ellos debían también pagar esa cantidad. Si este fue el caso, volvemos a estar ante un proceso de influencia social. En cualquiera de los dos casos también resulta plausible suponer que los individuos considerasen que esa era más o menos la cantidad que la sala esperaba que pagasen.

Si realmente operó alguno de los mecanismos aquí sugeridos, cabe preguntarse cuál pudo ser la naturaleza, si cognitiva o normativa, del mismo. Enfrentados a una situación de PWYW, muchos los clientes necesitan determinar cuál es la cantidad adecuada (otros, obviamente, simplemente pueden preferir no pagar). El problema es cómo pueden determinar cuál es esa cantidad. En este sentido, el precio habitual del producto y/o el precio pagado por los otros participantes puede actuar como una poderosa pista situacional (Bicchieri 2006: 55ff; Hertwig 2006; Kronenberg 2006) capaz de activar una respuesta automática respecto de la conducta apropiada, permitiendo a los agentes desestimar el resto de la información disponible. Esta

interpretación casaría bien con la sugerencia de Schmidt et al. (2012) mencionada más arriba de que algunos clientes prefieren un sistema de precios fijos para ahorrarse el esfuerzo mental de determinar cuál es la cantidad adecuada a pagar. Aplicar una sencilla heurística decisional “paga el precio habitual” y/o “paga lo mismo que los demás” ahorraría a los clientes ese esfuerzo.

Una segunda posibilidad, ya sugerida anteriormente, es la de si ese precio tuvo, además, una fuerza normativa. Gneezy et al. (2012) argumentan que conocer el precio pagado por el resto de los clientes y/o que las creencias acerca del precio que la empresa espera que pague el cliente tienen precisamente ese impacto sobre las decisiones de pago. El individuo cree que *debe* pagar esa cantidad y que no hacerlo deterioraría su autoimagen de persona honrada. Desde nuestro punto de vista, ambos argumentos son compatibles: el precio habitual y/o el precio pagado por los demás no sólo sirven como una pista de lo que es adecuado pagar, sino de lo que *se debe* pagar.

Pagaré esto porque si no sentiría vergüenza

El precio habitual también pudo afectar a los pagos de los clientes de una manera diferente a las mencionadas hasta el momento, aunque complementaria con las mismas. Es probable que muchos individuos considerasen que la mayoría de asistentes iba a pagar una cantidad determinada (una vez más, empleando el precio habitual como pista para inferir dicha cantidad) y que ellos decidiesen pagar lo mismo (cuando habrían preferido no pagar o pagar menos) para evitar ser vistos como free-riders. En este caso, el mecanismo básico sería la voluntad de evitación de la vergüenza. Si este mecanismo operó, la dirección de la causalidad tuvo que ser necesariamente ésta (las expectativas respecto del pago de los demás influyen sobre mi decisión de pago) ya que como señala Bicchieri (2006) un individuo solo cumplirá una norma social si espera que un número suficiente de los demás también la cumplirá. El mecanismo es plausible dado que la evidencia proveniente de muchas de las experiencias de PWYW analizadas hasta la fecha parece señalar que la ausencia de anonimato favorece pagos más altos (con alguna notable excepción). Este hecho no es sorprendente, pese a que en una experiencia de PWYW el cliente es libre de no pagar (o pagar demasiado poco) por el bien o servicio consumido, la vergüenza derivada de violar una norma de reciprocidad y ser considerado un free-rider puede disuadir a los individuos de adoptar esa decisión. En el caso que nos ocupa, este fenómeno general se pudo producir a través de dos mecanismos concretos.

Por un lado, a nuestro juicio, se pudo dar una situación de *ignorancia plural*. Si esta situación se dio, volveríamos a estar ante procesos de influencia social en una experiencia de PWYW.

Es plausible suponer que muchos de los asistentes prefiriesen no pagar (o pagar poco) pero interpretasen que los demás sí que iban a pagar de manera que, a fin de evitar la vergüenza derivada de ser vistos como free-riders por otros asistentes, acabasen optando por pagar. El resultado agregado de este proceso habría sido un pago medio superior al que habría resultado de las auténticas preferencias de los asistentes. Una vez más, además, los asistentes habrían adoptado el precio habitual como evidencia de cuánto iban a pagar los demás o de cuánto iban a pagar como mínimo.

Pese a la plausibilidad de la hipótesis, la evidencia empírica disponible no permite afirmarla. Como se ha mostrado en el apartado anterior, ni la cantidad de asistentes a cada representación, ni el hecho de asistir solo o en grupo, ni el hecho de decidir sólo o en grupo la cantidad a pagar, resultan significativas en el análisis. No obstante, desde nuestro punto de vista, esto no implica que no existiese una situación de ignorancia plural. En primer lugar, del hecho de que la audiencia real no tenga un impacto significativo se deriva que si se dio un proceso de presión social, debió haber tenido lugar a un nivel más micro. Este proceso sería independiente del total de asistentes a la obra. Esta interpretación resulta muy plausible dado que, como se ha explicado, el proceso de pago fue muy discreto y sólo los empleados de la sala y, como máximo, la persona inmediatamente posterior en la cola podían ver cuánto pagaba cada asistente. En segundo lugar, el hecho de que comentar cuánto pagar con otros asistentes no tuviese un efecto significativo (frente a decidir en solitario) no significa que la conversación no tuviese efectos sobre el pago. La conversación puede haber sido útil para confirmar o coordinar expectativas mutuas. De manera que la conversación no predice pagos altos o bajos, sino pagos similares. Lo que parece que ocurrió es que la conversación confirmó o equilibró los pagos alrededor de una cantidad que no difería de la que habrían decidido los sujetos si hubiesen decidido por separado. Dicho de otro modo, la deliberación con los acompañantes no habría tenido efectos sobre la cantidad pagada porque dicha deliberación se habría dado en base a unas preferencias tergiversadas y sólo habría servido para confirmar las expectativas. Un individuo que prefiriese no pagar, pero que hubiese creído que sus compañeros preferían pagar el precio habitual (o algo más), habría propuesto directamente pagar el precio habitual (o algo más). El resultado habría sido una situación de ignorancia plural. En este sentido, los asistentes que decidieron cuánto pagar colectivamente habrían acabado pagando lo mismo que los que decidieron en solitario. La diferencia es que estos últimos no habrían pagado más de lo preferido por la presencia de sus acompañantes sino, únicamente, por la interacción cara a cara con los empleados de la sala. Finalmente, el hecho de que las variables relacionadas con asistir solo o acompañado no resulten significativas en el análisis tampoco implica necesariamente que no existiese presión social, por razones similares a las que acaban de mencionarse.

Por otro lado, desde nuestro punto de vista, también es plausible suponer que la ausencia de anonimato favoreciese pagos más altos merced a la voluntad de evitación de la vergüenza por parte de los asistentes sin que se diese empero una situación de ignorancia plural. A saber, es posible que la deliberación en los grupos no se diese en base a unas preferencias tergiversadas y que los asistentes le transmitiesen explícitamente a sus compañeros que preferirían no pagar, pero que aun así, cuando se encontrasen cara a cara con los empleados del teatro, optasen por tergiversar sus preferencias (ante los empleados de la sala, no ante los demás asistentes) y pagar. Es decir, en esta segunda interpretación, los asistentes habrían optado por tratar de evitar la vergüenza derivada del desprecio que sentirían hacia ellos los empleados de la sala, no sus acompañantes o los otros asistentes.

Obviamente, una vez más, estos mecanismos no deben entenderse necesariamente como alternativos y resulta plausible suponer que todos estuviesen en operación en alguna medida.

4.2 Razones para pagar

Más allá de los comentarios sobre las razones que los encuestados ofrecieron para justificar su pago realizados más arriba, el hecho de que cerca de un 20% de los encuestados escogiese la opción “otras razones” señala que existe algún tipo de factor relevante para la determinación de la cantidad pagada que el cuestionario no supo captar. Una posible explicación del hecho de que esta variable sea significativa y se relacione negativamente con la cantidad pagada podría ser que los encuestados que quisieran identificar la razón de un pago que consideraban alto encontraban frecuentemente alguna de las opciones de respuesta como ajustada a sus razones, mientras que quienes querían identificar la razón de un pago que consideraban bajo tuvieron dificultades para identificar un ítem que seleccionar. Prácticamente tenían como única opción de respuesta disponible la afirmación de que el PWYW “es una ganga que hay que aprovechar.” El hecho de que ninguno de los encuestados haya escogido esa opción permite sospechar que quizá ésta señalaba de forma demasiado cruda al sujeto en cuestión como un *free-rider*, mientras que habitualmente los individuos “buscan” justificaciones públicamente orientadas para sus conductas autointeresadas.

4.3 Un efecto llamada de free-riders?

Como se ha mencionado más arriba, una importante potencial debilidad de las experiencias de PWYW consiste en la generación de efectos llamada de gorriones. En nuestro caso, los datos no permiten ser concluyentes respecto a que se haya producido o no este efecto.

En primer lugar, el hecho de que la variable “representación” muestre una capacidad predictiva significativa y que el coeficiente sea negativo podría tomarse como evidencia de este efecto. No obstante, este resultado también podría reflejar el hecho de que aquellos con un interés especial en la obra (porque conocen la compañía, los actores, etc.) asisten habitualmente a las primeras representaciones, mientras que la audiencia con un compromiso menor puede asistir más tarde. El hecho de que el número de impagos se mantenga constante a lo largo de las representaciones parece apoyar esta segunda interpretación en lugar de la primera.

Un segundo resultado que podría interpretarse como evidencia de la existencia de un efecto llamada de gorriones es el de que “probar la idea de taquilla inversa” genere pagos significativamente menores que el interés por la obra. Una posible explicación de este resultado es que esta opción haya sido escogida por quienes, sabiendo que se aplicaría el PWYW, decidieron asistir para disfrutar de una obra aun precio bajo. No obstante, existe una interpretación alternativa similar a la del caso anterior: quizá aquellos que asistieron por un interés en la obra trajeron consigo un incentivo extra para realizar pagos mayores (un incentivo ausente en quienes asistieron tan solo para probar la idea de la taquilla inversa).

En tercer lugar, merece la pena mencionar aquí una de las variables que no ha resultado significativa en el análisis: el conocimiento previo de la aplicación del sistema PWYW. En principio, es plausible suponer que la publicidad de la sala informando del sistema de taquilla inversa haya generado un efecto llamada de free-riders, que asistieron con la decisión de realizar pagos bajos. De este modo, el hecho de que la variable no tenga un efecto significativo sería un indicio de la inexistencia de dicho efecto. Por supuesto, no podemos descartar esta posibilidad, pero vuelve a existir una explicación alternativa que nos impide ser concluyentes al respecto. El conocimiento de que se aplicaría el sistema PWYW pudo haber generado, por razones distintas, reflexiones previas que condujeron a pagos mayores. No debemos olvidar que el 82,7% de los asistentes sabían que se aplicaría la taquilla inversa, y las razones para el pago que ellos manifiestan son diversas (tabla no mostrada). De hecho, como se ha mencionado más arriba, algunos autores (Kim et al. 2009) han señalado que el PWYW puede resultar atractivo para muchas personas que lo pueden ver como una estrategia moderna, poco convencional, etc. Por tanto, el conocimiento previo de la aplicación de la taquilla inversa pudo haber generado efectos que se cancelaban mutuamente.

4.4 Tipo de *trustor* y tipo de *trustee*

La economía experimental viene mostrando desde hace décadas que, cuando los individuos tienen que jugar un *trust game* en el laboratorio, son sensibles al tipo de *trustor* con el que están interactuando. Este mismo fenómeno puede haberse dado en muchas de las experiencias de PWYW analizadas en la literatura, donde el tipo de empresa que promueve la iniciativa, la existencia de la posibilidad de que los clientes desarrollen un vínculo de lealtad con la misma o el *warm glow* derivado de creer que se está contribuyendo a una buena causa (y la voluntad de evitar la culpa derivada de lo contrario) parecen ser factores con una incidencia positiva en los pagos.

Desde nuestro punto de vista, es muy posible que este mismo fenómeno se haya dado en este caso y que el tipo de *trustor* sea uno de los principales factores que explican el éxito de la experiencia en comparación con otras experiencias mucho menos exitosas en términos de rendimiento económico. Por un lado, un teatro es un tipo de empresa que despierta muchas más simpatías que la mayoría de empresas que compiten en el mercado, especialmente si, como en este caso, se trata de un teatro pequeño. Además, cabe tener en cuenta que realizar un pago alto en este caso no sólo se estaba beneficiando a la empresa, sino también a la compañía de actores.

En segundo lugar, desde nuestro punto de vista, también existen buenas razones para suponer que el particular tipo de *trustee* que ha tomado parte en la experiencia puede constituir otro de los factores que explican el éxito de la misma en comparación con otras experiencias. Kim et al (2009) y Riener & Taxler (2012) aportaron evidencia que podría ser interpretada de esta manera. En este sentido, los asistentes habituales al teatro, al menos en Cataluña, no constituyen una muestra representativa de la población sino que acostumbran a disfrutar de rentas y, sobre todo, de niveles educativos por encima de la media y a tener bien interiorizados toda una serie de valores cívicos, factores que bien pueden haber empujado hacia arriba los pagos en comparación con otras experiencias. De haber operado, este mecanismo sería independiente de los efectos de la edad y la renta que también se han dado en este caso. No obstante, no disponemos de ninguna manera de testar estas hipótesis, de manera que nos limitamos a simplemente sugerirlas como posibilidades plausibles.

4.5 Valoración de la obra y efectos de *framing*

Como se ha mencionado más arriba, León et al. (2012) han puesto de manifiesto la posible importancia los efectos de *framing* en las experiencias de PWYW y de cómo pequeños detalles en el diseño de la experiencia pueden conducir a los clientes a interpretar ésta de modo muy distinto (desde como una ganga que hay que aprovechar hasta como una situación en que se tiene la obligación de honrar la confianza que la empresa ha depositado en uno).

Una de las tres experiencias analizadas (“Si existeix...”) fue explícitamente diseñada con conocimiento de causa, tratando de generar un *frame* incentivador de pagos altos, mientras que en las otras dos obras este aspecto no se tuvo en cuenta. El análisis de los datos de taquilla muestra que, como prevería la hipótesis del *framing*, efectivamente la variable “obra” tiene un efecto significativo sobre los pagos y que, concretamente, los asistentes a “Si existeix...” realizaron pagos más altos que los asistentes a las otras dos obras. No obstante, el resultado del análisis de los datos de la encuesta permiten poner seriamente en duda la posibilidad de que el *framing* de la obra tuviese algún efecto sobre los pagos aunque no descartarlo totalmente, dado que, como se ha dicho, la muestra con la que se realizó la encuesta no es representativa. Pese a que los primeros análisis (sin controles) de los datos de la encuesta mostraban que también con estos la obra a la que se había asistido tenía un efecto significativo sobre los pagos, dicho efecto se diluye cuando se controla por la valoración de la obra. Es decir, sería la valoración de la obra que hacen los asistentes lo que se relaciona positivamente con el pago, y no el *framing* de la misma. Como se ha visto en el apartado 2, la satisfacción con la experiencia es de hecho uno de los factores que contribuye a explicar las decisiones de pago en algunas experiencias de PWYW.

Naturalmente empero, existe aún vías por la que tratar de salvar la hipótesis del *framing*, más allá de apelar a la no representatividad de los datos de la encuesta. En primer lugar, siempre es posible interpretar los datos en una dirección causal inversa. En este caso, el pago habría generado una tendencia a valorar mejor las obras en las que se realizaron pagos más altos. Tal como señala el mecanismo de la disonancia cognitiva, el individuo evitaría la disonancia entre los pagos altos y una baja valoración de la obra reajustando su valoración de la obra. En esta interpretación, todos los esfuerzos realizador por la primera compañía teatral para estimular los pagos altos pueden haber sido exitosos, y los sujetos, enfrentado al hecho de que realizaron pagos altos, se dijeron a sí mismos posteriormente que la obra era de gran calidad.

Otra vía a través de la cual se podría tratar de salvar la hipótesis del *framing* sería la de la sugerencia realizada más arriba de que quizá los asistentes tomaron el precio habitual de una

entrada en esa sala, no exactamente como el pago de referencia, sino como el pago *mínimo* a realizar. En este sentido, el precio habitual constituiría un suelo que proscibiría ir más abajo del mismo independientemente de cualquier otro factor. Naturalmente empero, si bien resultan plausibles teóricamente, no disponemos de ningún medio para testar empíricamente estas hipótesis.

5. Conclusiones

En este trabajo ha tratado de explicarse el resultado de las tres experiencias de PWYW llevadas a cabo por la Sala Becket de Barcelona durante el año 2013. Como se ha visto, éstas se cuentan entre los casos de PWYW más exitosos en términos de rentabilidad económica y, de hecho, la primera de las obras es la experiencia de PWYW que registra pagos medios más altos (respecto del precio de mercado habitual del bien o servicio) de todas las que han sido analizadas por la literatura.

A lo largo de estas páginas se ha argumentado que el principal factor que podría explicar el resultado de la experiencia podría ser el precio habitual de una entrada en esa sala, que pudo servir como *pista* para que los espectadores se formasen un *precio de referencia interno*. El análisis de regresión ha mostrado que la variable que mejor predice el pago realizado es el pago que se le atribuye al resto de asistentes. La dirección causal de la relación, no obstante, es ambigua. Tanto podría ser que los individuos decidiesen pagar una cantidad cercana al precio habitual y que posteriormente pensasen que probablemente los demás también pagarían algo similar, como que pensasen que el resto de asistentes pagarían una cantidad cercana al precio habitual y que entonces pensasen que ellos debían pagar lo mismo. En este segundo caso estaríamos ante un caso de influencia social.

Por otro lado, tanto puede ser que los individuos pagasen esa cantidad porque creían que debían hacerlo, como simplemente para evitar la vergüenza derivada de no hacerlo. Es probable que la ausencia de anonimato estirase hacia arriba el pago medio, ya fuese a través de un proceso de ignorancia plural y/o como consecuencia de la interacción cara a cara con los empleados de la sala.

Referencias

Bicchieri, C. (2006) *The grammar of society. The nature and dynamics of social norms*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Gneezy, A., Gneezy, U., Nelson, L. D. & Brown, A. (2010) 'Shared social responsibility: a field experiment in Pay-What-You-Want pricing and charitable giving', *Science* 329: 325-327.
- Gneezy, A., Gneezy, U., Riener, G., Nelson, L. (2012): "Pay what you want, Identity and Self-signaling in Markets", *PNAS*, 109 (19): 7236-7240.
- Greiff, M., Egbert, H., Xhangolli, K. (2013): "Pay what you want-but pay enough!", Joint discussion paper series in economics n. 4-2013. Universities of Aachen, Gießen, etc.
- Hertwig, Ralph (2006) "Do Legal Rules Rule Behavior?", in G. Gigerenzer & C. Engel, eds., *Heuristics and the Law*. Cambridge (Mass.): The MIT Press.
- Hui, Z., Lihua, Z. (2011): "PWYW as a Participative Pricing Mechanism in Online Service", International Conference on Service Systems and Service Management (ICSSSM).
- Kroneberg, C. (2006) 'The definition of the situation and variable rationality: The Model of Frame Selection as a general theory of action', University of Mannheim, *Sonderforschungsbereich 504, Working Paper 06/05*.
- Kim, J.Y., Natter, M., Spann, M. (2009): "Pay what you want", *Journal of Marketing*, 73: 44-58.
- León, F.J., Noguera, J.A., Tena-Sánchez, J. (2012): "How much would you like to pay?", *Social Science Information*, 51 (3): 389-417.
- Rafaeli, S., Raban, D. R., & Ravid, G. (2007): "Social and Economic Incentives in Google Answers". In K. Sangeetha & P. Sivarajadhanavel (Eds.), *Google's Growth: A Success Story*: 150-160. Hyderabad, India: Icfai University Press.
- Regner, T. (2009) 'Social preferences? Google answers!', *Jena Economic Research Papers in Economics* 2009-035.
- Regner, T. (2010) 'Why consumers pay voluntarily: evidence from online music', *Jena Economic Research Papers* 2010-081.
- Regner, T. & J. A. Barría (2009) 'Do consumers pay voluntarily? The case of online music', *Journal of Economic Behavior and Organization* 71(2): 395-406.
- Riener, G. & Traxler, C. (2012) 'Norms, moods and free lunch: Longitudinal evidence on payments from a Pay-What-You-Want restaurant', 41: 476-483.
- Schmidt, K.M., Spann, M., Zeithammer, R. (2012): "Pay what you want as a marketing strategy in monopolistic and competitive markets", Munich Discussion Paper n. 2012-33. Department of Economics, University of Munich. Available at <http://epub.ub.uni-muenchen.de/14308/>

Financiación

Este trabajo se ha beneficiado el Plan Nacional de I+D y de un Programa CONSOLIDER-INGENIO del Ministerio de Economía de España (referencias CSO2012-31401, CSD2010-00034).